

Οι διορθωτικές θεωρήσεις του γραφειοκρατικού προτύπου

- Προκύπτουν από κοινωνιολογικές αναλύσεις του Βεμπεριανού ιδεοτύπου
- Αμφισβήτηση του μηχανιστικού τρόπου λειτουργίας των οργανώσεων και των χαρακτηριστικών της προβλεψιμότητας και τέλει συνοχής των συμπεριφορών

Οι διορθωτικές θεωρήσεις του γραφειοκρατικού προτύπου

- Έμφαση σε προσωπικούς παράγοντες που προσδιορίζουν τη συμπεριφορά των υπαλλήλων,
- παράλληλες ιεραρχίες και διαστρωματώσεις που επηρεάζουν τη δομή της εξουσίας,
- Στρατηγικές των δρώντων και συνδιαλλαγές που στο περιθώριο του επίσημου συστήματος ρόλων

Η οργάνωση ως πολύπλοκο σύστημα

- Ως προς την άσκηση της εξουσίας η οποία είναι διάχυτη και όχι πάντα ιεραρχική
- Ως προς τη διάρθρωση της δομής που δεν είναι απόλυτα πυραμιδοειδής και ιεραρχική αλλά κατακερματισμένη και ετερογενής
- Ως προς τις σχέσεις με τους διοικούμενους που δεν είναι σχέσεις επιβολής αλλά διαφοροποιημένες και άνισες

1. Η διάχυση της εξουσίας

- Η επικοινωνία δεν ακολουθεί πάντα τυπικά κυκλώματα ιεραρχικά δομημένα
- Διαχέεται από ποικίλα άτυπα δίκτυα
- Δενδροειδή, ριζωματικά

1. Η διάχυση της εξουσίας

- **Επιπτώσεις**

- Πολυπλοκότητα – σχέσεις επιρροής και εξουσίας που δεν είναι συνάρτηση του επίσημου οργανογράμματος

Οι άτυπες σχέσεις

- **Σχολή ανθρωπίνων σχέσεων**
 - Οι οργανώσεις δεν λειτουργούν με ορθολογικό τρόπο σύμφωνα με απρόσωπου και αντικειμενικούς κανόνες
 - Κίνητρα, συμφέροντα, συμπεριφορές δρώντων δεν είναι δυνατόν να περιοριστούν και να προσδιοριστούν με ένα συγκεκριμένο προκαθορισμένο κανονιστικό πρότυπο

Οι άτυπες σχέσεις

- Η αμοιβαία προσαρμογή τους δημιουργεί άτυπες διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται παράλληλα με το επίσημο οργανόγραμμα.
- Η τυπική δηλ. δομή δεν μπορεί να είναι αρκούντως εξαντλητική ώστε να καλύπτει το σύνολο των συμπεριφορών

Οι εκδηλώσεις των άτυπων αυτών σχέσεων και οι επιπτώσεις τους

- Αποτελούν ανεπίσημους μηχανισμούς επικοινωνίας
- Διευκολύνουν την οριζόντια ανταλλαγή πληροφοριών μέσω άτυπων δικτύων
- Πηγές άτυπων/ παράλληλων μορφών ιεραρχίας στο περιθώριο της επίσημης

Οι εκδηλώσεις των άτυπων αυτών σχέσεων και οι επιπτώσεις τους

- Η ανάπτυξη τους δεν είναι ομοιόμορφη.
- Η απόστασή τους από τους επίσημους κανόνες και πρακτικές ποικίλει ανάλογα με τον τύπο της οργάνωσης και τις περιστάσεις.

Τα αποτελέσματα

- **Σχολή ανθρωπίνων σχέσεων:**
 - Ευεργετικά διότι συμβάλλουν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας
 - συμβάλλουν στην αποφυγή φαινομένων αλλοτρίωσης ελαττώνοντας τις παθητικές συμπεριφορές
 - Αυξάνει την ικανοποίηση των μελών
 - Διευκολύνουν τις προσαρμογές και την εξάλειψη των μειονεκτημάτων του επίσημου οργανογράμματος

Τα αποτελέσματα

- Παράλληλα όμως δημιουργούν εντάσεις, συγκρούσεις και αντιπαραθέσεις που μπορεί να έχουν διαβρωτικά αποτελέσματα για την συνοχή της οργάνωσης
- Μπορεί να οδηγήσεις στην υποκατάσταση των σκοπών

Οι παράλληλες ιεραρχίες

- **Ανταγωνιστικές πηγές εξουσίας**
 - Γόητρο, χάρισμα, παράδοση
 - Πηγή εντάσεων και σύγκρουσης ρόλων
 - Έλεγχος πληροφορίας ως βασικού οργανωτικού πόρου
 - Δημιουργία νησίδων διακριτικής ευχέρειας
 - Σχέση αλληλεξάρτησης μεταξύ παράλληλων ιεραρχιών και επίσημης ιεραρχίας π.χ. ειδικοί και τεχνοκρατική γνώση

Παράλληλες ιεραρχίες και αυτονόμηση

- Ικανότητα στρατηγικής και επιρροής
- Εξαρτάται από το εύρος του κυκλώματος μεταβίβασης των πληροφοριών
 - Όσο μεγαλύτερο είναι τόσο αυξάνει η πιθανότητα και οι κίνδυνοι παρεμβολής άτυπων ιεραρχιών και παραμόρφωσης της πληροφορίας

Εκτέλεση

- Ευρύτερος βαθμός αβεβαιότητας
- Λόγω αναγκαιότητας συγκεκριμενοποίησης κανόνων και παρεκβάσεων τους, διακανονισμούς, συμβιβασμούς με αποτέλεσμα την δημιουργία *de facto* εξουσίας